

Sisäisen viestinnän ja vuorovaikutuksen kehittäminen organisaatiossa

Case: yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Joulukuu 2016
Annamari Rössi

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

RÖSSI, ANNAMARI:

Sisäisen viestinnän ja
vuorovaikutuksen voima
organisaatioissa
Case: Yritys X

Markkinoinnin opinnäytetyö, 31 sivua, 8 liitesivua

Syksy 2016

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kuinka sisäistä viestintää ja vuorovaikutusta voidaan parantaa yrityksessä X. Yrityksen X viestinnän nykytilan kartoituksen ja haastatteluiden avulla tehdään konkreettisia kehitysehdotuksia sekä luodaan sisäisen viestinnän ohjeistus.

Teoriaosuus käsittelee viestintää yleisesti sekä organisaatioissa. Tämän jälkeen tarkastellaan viestinnän suunnittelua strategiselta ja operatiiviselta kannalta, sekä sen jälkeen syvennyttään viestintään työyhteisöissä. Aihetta käsitellään myös viestintäkanavien ja viestinnän haasteiden kannalta.

Opinnäytetyön empiriaosuus koostuu yritys X:n tehdystä sisäisen viestinnän tutkimuksesta. Tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja se suoritettiin puolistrukturoituina ryhmähaastatteluina. Haastattelussa oli yhteensä viisitoista haastateltavaa kahdeksalta eri osastolta. Haastattelussa selvitettiin muunmuassa henkilöstön välistä kommunikointia, yrityksen ilmapiiriä, sekä mielipidettä sisäisiin viestintäkanaviin ja tiedotteisiin.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yritys X:n sisäiseen viestintään ollaan pääosin kunnossa. Ilmapiiriä haluttiin parantaa ja sen nähtiin vaikuttavan keskinäiseen viestintään ja ymmärrykseen. Tuloksista selvisi, että esimieheltä saatua tietoa arvostetaan ja kasvokkain tapahtuva viestintä on parempi viestintäkanava hankalia asioita käsitellessä, kuin sähköinen viestintäkanava.

Asiasanat: sisäinen viestintä, vuorovaikutusosaaminen, työyhteisöviestintä, viestintäkanavat

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

RÖSSI, ANNAMARI:

Internal communication's and
interaction's power in organizations
Case: company X

Thesis in marketing

32 pages, 8 pages of appendices

Autumn 2016

ABSTRACT

This thesis is about internal communication and how to make company's internal communication and interaction easier and better. The aspiration of this thesis is to discover development targets from internal communication and interaction and create an internal communication guideline for company X.

Theory part is first about communication in general and communication in organizations. After this, planning communication in strategic and operational way is discussed. The matter goes further to communication in work communities and communication channels.

Empirical part is about the research on internal communication in company X. Research is qualitative and it was performed by interview. Questions were, for example, about climate and atmosphere and opinions about communication channels.

Based on this research, it can be said that the internal communication in company X is basically fine and it doesn't need any considerable changes. As a result, it can be said that face-to-face communication is a better communication channel with difficult things than digital communication channel. In the results, there was also a want to make a better work atmosphere because it was said to make better interaction.

Key words: communication, organizational communication, internal communication, interaction

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	MITÄ ON VIESTINTÄ	3
2.1	Organisaation viestintä	4
2.2	Viestinnän suunnittelu	6
2.3	Työyhteisöviestintä	8
2.4	Tehokas viestintä	10
3	VIESTINTÄKANAVAT	13
3.1	Digitalisaation vaikutus viestintään	13
3.2	Viestintäkanavat	14
3.3	Välitetyin viestinnän kanavat	15
3.4	Suoran viestinnän kanavat	17
3.5	Viestinnän haasteet	18
4	YRITYS X:N VIESTINNÄN NYKYTILAN KARTOITUS	20
4.1	Yritys X:n käyttämät viestintäkanavat	20
4.2	Nykyinen sisäisen viestinnän strategia	22
4.3	Tiedossa olevat viestinnälliset ongelmat	23
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
5.1	Haastattelu ja kysymykset	24
5.2	Haastattelun tulokset ja analysointi	25
5.3	Kehitysehdotukset ja tavoitteet parempaan viestintään	28
6	YHTEENVETO	30
	LÄHTEET	32
	LIITTEET	36
	Kehitä vuorovaikutusosaamistasi	36

1 JOHDANTO

Toimiva sisäinen viestintä ja vuorovaikutus ovat edellytys menestyvälle yritykselle. Sisäisen viestinnän tulisi tukea yrityksen strategiaa ja auttaa pääsemään tavoitteisiin. Strategia ei toimi ilman viestintää eikä viestintä ilman strategiaa. Yrityksen sisäinen viestintä ei kata vain intranetissä tiedottamista ja ilmoitustaulujen täyttämistä, vaan se on kaikkea vuorovaikutusta koko työyhteisön kesken, oli se sitten sähköpostiviestittelyä tai kahvipöytäkeskustelua. Digitalisaation myötä yritykset ovat joutuneet muuttumaan ja digimurros toi mukanaan myös monia uusia viestintäkanavia. Mahdollisuuksien mukana tulee myös uhkia. Kasvokkain käytävää keskustelua ei käytetä enää niin paljon kuin ennen. Vuorovaikutusosaaminen on koetuksella, kun lähes kaikki keskustelu käydään jonkin kanavan kautta, jolloin väärinymmäristysten uhka kasvaa. Yrityskulttuuri sanelee omalta osaltaan yrityksen sisäistä viestintää niin työyhteisön sisällä kuin tiedottamista henkilöstölle. Sisäistä viestintää yleensä mitataankin vain henkilöstötyytyväisyyskyselyissä ja niissä viestintä on asia, jota aina voi parantaa. Tiedottaminen onkin joskus haasteellista. Viestijä saattaa miettiä, onko hän unohtanut jonkun henkilön sähköpostijakelusta tai ehtiiköhän info tarpeeksi ajoissa perille. Siksi yrityksessä tulisikin olla useampi kanava, jota kautta viestiä ja ainakin yksi kanava mikä tavoittaa kaikki. Mutta mikä se voisi olla? Sisäinen viestintä käsittää paljon muutakin tiedottamisen lisäksi.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään case-yrityksen sisäistä viestintää. Opinnäytetyössä kartoitetaan yksikön viestinnän nykytilaa ja selvitetään mahdollisia kehityskohteita haastattelujen avulla, sekä laaditaan toteutettavissa oleva sisäisen viestinnän ohjeistus. Tutkimusongelmana on: kuinka parantaa ja helpottaa sisäistä kommunikaatiota ja viestintää.

Case-yritys

Case-yritys on suuri, globaali teollisuusyritys. Tässä opinnäytetyössä keskitytään yritys X:n sisäiseen viestintään. Yritys X pidetään salaisena

opinnäytetyössä sopimuksen mukaan. Haastateltavat ovat opinnäytetyössä anonyymejä.

Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa, selvittää mahdollisia kehityskohteita ja rakentaa niistä toteutettavissa oleva ohjeistus. Tavoitteena on tehdä yritykselle hyödyllinen sisäisen viestinnän ohjeistus.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: teoriaosuudesta ja empiriaosuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään viestintää yleisesti, työyhteisöviestintää, erilaisia viestintäkanavia sekä viestinnän haasteita. Empirisessä, eli käytännön osuudessa, kvalitatiivista menetelmää käyttäen, kartoitettiin case-yrityksen viestinnän nykytilaa haastattelujen avulla. Kvalitatiivinen menetelmä valittiin, sillä tutkimus toteutettiin puolistrukturoidulla haastattelulla. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kirjoitettu valmiiksi. Haastateltavia oli yhteensä 15, kahdeksalta osastolta, eli yhdestä kolmeen haastateltavaa per haastattelu. Haastateltavat valittiin yhdessä yrityksen markkinointipäällikön ja hänen esimiehensä kanssa, eli kyseessä on näyte.

Opinnäytetyön ja case-yrityksen valinta oli helppo. Kesätoissa sain huomata, kuinka moneen eri osastoon ja sidosryhmään tuli olla päivittäin yhteydessä. Monien henkilöiden ja osastojen kanssa kommunikoidessa huomasi viestinnän haasteet sekä vuorovaikutusosaamisen erot. Myös viestintäkanavien laajuus oli sekä haaste että mahdollisuus. Tiedonsaanti oli kesätyöntekijälle joskus hankalaa ja saman kuuli välillä myös vakituisilta työntekijöiltä. Opinnäytetyö on tehty auttamaan viestinnän parantamisessa ja helpottamisessa.

2 MITÄ ON VIESTINTÄ

Viestintä tarkoittaa kahden tai useamman henkilön välistä vuorovaikutusta. Tätä vuorovaikutusta käydään kotona, työpaikalla, ystäväpiirissä, yhteisöjen, organisaation ja kulttuurien välillä. Vuorovaikutusta voidaan käydä maantieteellisesti eri alueilla, eri aikavyöhykkeillä ilman ajan ja paikan rajoitteita. Jokainen henkilö toimii monessa roolissa viestien tuottajana, jakajana, vastaanottajana, muokkaajana ja tulkitsijoina. (Juholin 2013, 22-23.)

Jotta viestillä olisi merkitys ja se olisi ymmärrettävää, tarvitaan yhteiset pelisäännöt siitä, millaista puhekieltä käytetään, sekä mitkä ovat yhteisiä ammattisanoja joita käytetään (Åberg 2006, 84). Viesti luo aina jonkinlaisia mielikuvia vastaanottajassa viestin sisällöstä riippumatta ja vaikuttaa siten viestin tulkintaan. Epäselkeää informaatiota on hankala tulkita eikä lähettäjän alkuperäinen informaatio saa sitä merkitystä, mikä oli tarkoitus. Viestiä ei siis ymmärreitä. Näitä tulkintaongelmia esiintyy varsinkin digitaalisessa viestinnässä, kuten esimerkiksi sähkö- ja tekstiviesteissä. (Åberg 2006, 86-87.)

Perinteistä kasvokkain kohtaamista pidetään kuitenkin tärkeänä tapana kommunikoida viestintäkanavien digitalisoitumisesta huolimatta. Kasvokkain tapahtuva viestintä sisältää sanatonta ja sanallista viestintää. Ilmeet, eleet ja asennot vahvistavat välitettävää tai vastaanotettavaa viestiä. Viestintään sisältyvät myös viestintävälineet. Viestinnän peruskysymyksiä ovat: kuka, sanoo mitä, kenelle ja millaisin vaikutuksin. (Juholin 2013, 23-24,32,45.)

Viestintä on siis kahden tai useamman henkilön käymää vuorovaikutusta. Viestinnän peruskysymyksiä ovat kuka sanoo, mitä sanoo, kenelle ja mitä siitä seuraa. Tulkintaongelmien välttämiseksi viestijän tulisi kiinnittää huomiota viestin sisältöön ja kuinka vastaanottaja voisi viestin tulkita. Seuraavassa kappaleessa keskitytään organisaatioon ja viestintään organisaatiossa.

2.1 Organisaation viestintä

Organisaatiolla tarkoitetaan sosiaalista yksikköä, jota varten rakennetaan ja kehitetään uutta päämäärien saavuttamiseksi, resursseja hyödyntämällä ja säätelemällä (Åberg 2010).

Jokaisella yhteisöllä ja organisaatiolla on jonkinlainen tavoite ja tarkoitus, tarve ja motivaatio ilmaista itsestään ja vuorovaikuttaa ympäristön kanssa. Viestintä tukee yrityksiä voiton tuottamiseen ja kannattavaan toimintaan. (Juholin 2013, 26.) Organisaatioviestinnälle ominaista on viestinnän järjestellyt puitteet, viestinnän tavoitteellisuus sekä teknisten viestinten käyttö (Åberg 2010).

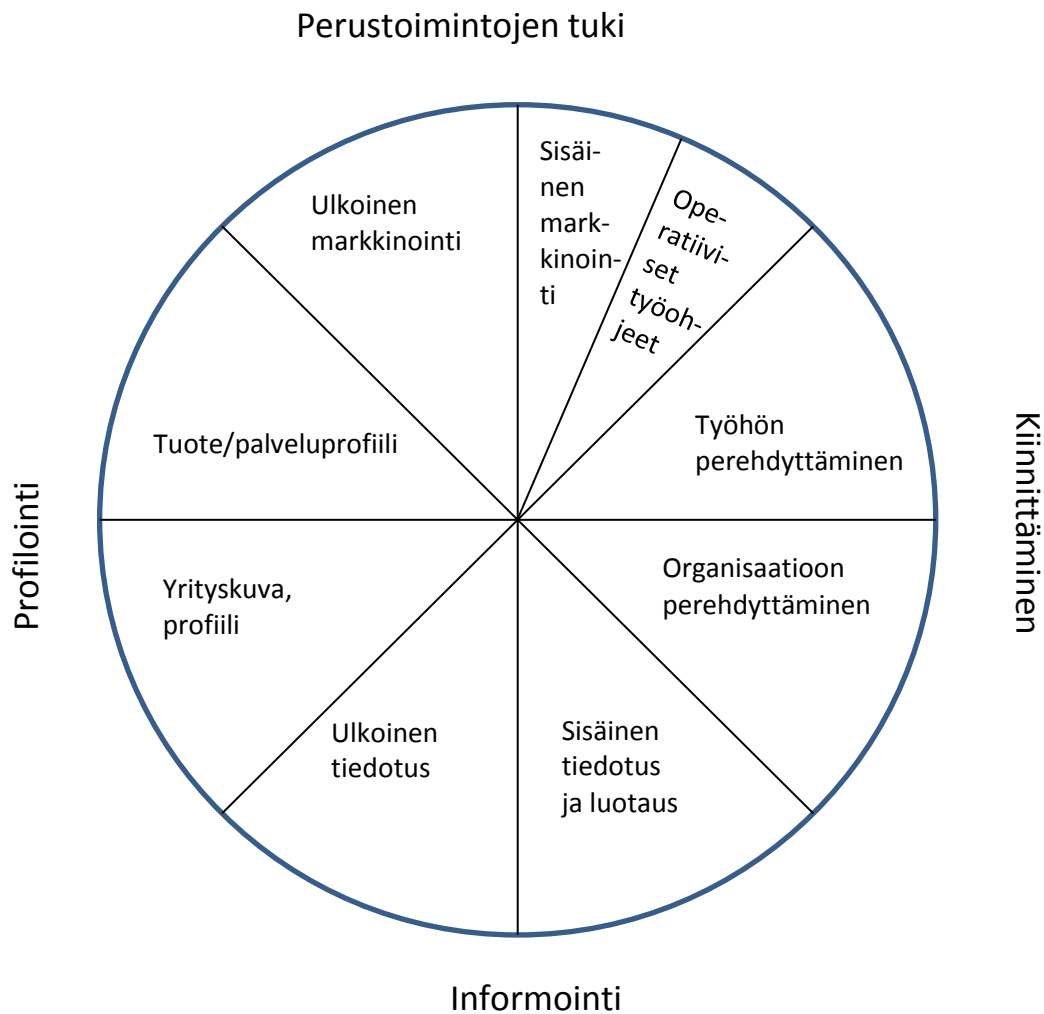
Organisaatioviestintää käytetään yhteisöviestinnän synonyyminä, vaikka organisaatioviestintä sisältää kaiken organisaatiossa tapahtuvan virallisen ja vapaamuotoisen viestinnän. Yhteisöviestintä rinnastetaan käsitteeseen yritysviestintä, kun puhutaan organisaatioden viestinnästä. (Juholin 2013, 27.)

Viestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Åbergin pizzamalli on hyvä esimerkki, mitä sisäisen ja ulkoisen viestintä pitää sisällään. Pizzamalli esitetään kuviossa 1.

Ulkoinen viestintä on kaikkea sitä viestintää, mitä yritys viestii itsestään ulospäin. Esimerkiksi markkinointi, myynti, maineen luominen ja hoitaminen sekä tuotteiden tai palvelujen erilaistaminen ovat ulkoista viestintää. Ulkoista viestintää on myös kommunikointi ulkoisten sidosryhmien, kuten medioiden ja asiakkaiden kanssa. (Aschan 2009.)

Sisäinen viestintä on kaikki organisaation sisällä käytävä vuorovaikutus ja tiedottaminen. Sisäisen viestinnän perustehtävänä on jakaa ja välittää tietoa talon sisällä. Sisäisten tiedotusten vaikutukset ovat useimmiten epäsuoria. Ne kuitenkin vaikuttavat työhyvinvointiin, työmotivaatioon, ilmapiiriin sekä luo yhteisen tiedollisen perustan yhteistyölle.

Åbergin pizzamalli kertoo sisäisen ja ulkoisen viestinnän suuntia, painopisteitä sekä niiden tehtäviä.



KUVIO 1: Åbergin pizzamalli (Åberg 1997)

Perustoimintojen tuki kuvaa tuotetta tai palvelua. Jos tämä viestintä ei toimi, organisaatio on kyvytön toimimaan. Osa perustoimintojen tuesta on sisäistä ja osa ulkoista. Ulkoiseen sisältyy markkinointiviestintä ja suhteet toisiin yhteisöihin. Sisäiseen kuuluu operatiivinen työviestintä ja sisäinen markkinointi. (Åberg 1997, 110-111.)

Profilointi, eli tavoitekuvan rakentaminen on seuraava osa-alue Åbergin pizzamallissa. Profilointi sisältää käytännössä organisaation teot, viestit ja ilmeen. Profilointiin linkittyy yrityksen visio ja missio, joita henkilökunnan tulisi toteuttaa jokapäiväisessä työssä. (Åberg 2006, 100.)

Informaatiota tarvitaan niin työyhteisön sisällä kuin ulkopuolisten kanssa. Ulkoisella tiedottamisella tarkoitetaan informaation jakamista suurelle yleisölle, jota ei voi tavoittaa kuin välitetyn viestinnän kautta, esimerkiksi lehdistötiedoite. Sisäistä tiedottamista on henkilökunnalle suunnatut informaatiot ja uutiset. (Åberg 1997, 114-117.)

Kiinnittäminen on neljäs osa-alue. Kiinnittämisellä tarkoitetaan uuden ja vanhan henkilökunnan perehdyttämistä työhön ja työyhteisöön.

Perehdyttämisellä työyhteisöön tarkoitetaan yhteisten ja yleisten pelisääntöjen viestimistä henkilökunnalle. Työhön perehdyttämisellä tarkoitetaan taas työhön liittyvien asioiden opastusta. (Åberg 1997, 117-119.)

2.2 Viestinnän suunnittelu

Hyvin suunniteltu viestintä tukee yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Viestintä tulisi toteuttaa vaiheittain ja vastuu tulisi jakaa. Paras tapa tavoittaa kohderyhmä tulisi miettiä etukäteen. Suunnittelussa tulisi analysoida organisaation nykytila ja tavoitetila. Tulevaisuuden suunnitelmat tulee ottaa huomioon. Viestinnän tulisi siis tukea ja edesauttaa strategian toteuttamista ja tavoitteisiin pääsemistä.

Strateginen viestintä on strategian ohjaamaa viestintää. Se sisältää organisaation sisäisen ja ulkoisen viestinnän. Strateginen viestintä pitää sisällään näkemyksen strategiasta suunniteltuna: viestintä ja muut tekijät organisaatiossa ovat strategisia. Näin ne seuraavat suunniteltua strategiaa. (Aula 2008, 41, 47.) Viestinnän suunnittelu ja toteutus vaatii kuitenkin seuranta ja valvontaa käytännössä, jotta tarvittaviin muutoksiin voidaan reagoida.

Strategisen viestinnän suunnittelu

Strategisen viestinnän tulisi mukailla organisaation strategiaa ja ohjata siihen. Suunniteltu strategia on yleensä vain paperi ja toteutunut strategia on organisaation sisäinen tapahtumasarja. Strategisista päätöksistä tulisi rakentaa jonkinlainen ”verkko”, jolla tavoitellaan yhteensopivaa toimintaa.

Päätösten pitäisi olla ristiriidattomia ja rakentua toistensa varaan. (Aula 2008, 41.)

Apuna strategisen viestinnän suunnitteluun voi käyttää SWOT-analyysiä. SWOT-analyysi on strategisen suunnittelun perusmenetelmä, jossa tarkastellaan sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia uhkia ja mahdollisuuksia. (Åberg 1997, 83.)

Jotta strateginen viestintä toimisi teorian lisäksi käytännössä, vaatii strateginen suunnitelma rinnalleen operatiivisen suunnitelman.

Operatiivinen suunnittelu

Operatiivisella suunnittelulla tarkoitetaan käytännön suunnittelua, eli kuinka strategiaa toteutetaan käytännössä. Suunnitelmien tarkoituksena on ohjata viestinnän toteutusta strategisien linjojen mukaisesti. Joskus suunnittelu syntyy asiasta tai tapahtumasta, johon tulee reagoida. Suunnitelman ei tule olla dokumentti, mikä tehdään ja sitten unohdetaan. Suurissa organisaatioissa suunnittelu on välttämätöntä. (Juholin 2013, 143-145.) Organisaatioissa käsitellään ja suunnitellaan yleensä päivittäisviestintää, sillä se koskettaa koko organisaatiota ja henkilöstöä.

Juholinin (2013) mukaan päivittäisviestinnän suunnittelussa tulisi ottaa huomioon sekä sopia seuraavat asiat: mitä ovat keskeiset päivittäisviestinnän asiat, jotka koskettavat useimpia, ketkä kaikki ovat osallisina päivittäisviestinnässä, kuinka usein eri asioita käsitellään, mitä foorumeja ja keinoja käytetään eri asioiden käsittelyyn ja mikä on yksilöiden oma vastuu tiedonvaihdannassa.

Juholinin mukaan nämä linjaukset luovat turvallisuuden ja jatkuvuuden tunnetta. Se, että etukäteen tiedetään, kuinka ja milloin eri asioita käsitellään, suunnitteluun ei tarvitse käyttää jatkuvasti energiaa ja resursseja. Turhaa tietoa tulisi kuitenkin välttää ja Hyvä tietää –asiat kuuluvat paremmin intranettiin, jota kaikkien tulisi seurata. (Juholin 2013, 143-148.) Niinkuin jokaisessa suunnittelussa ja käyttöön otetussa

projektissa nähtäisiin toiminnan aikaansaamat vaikutukset, tulee tietää miten tuloksia voidaan mitata ja seurata.

Mittaus ja seuranta

Minkäänlaista suunnittelua ei ole kannattavaa lähteä toteuttamaan, jos sen tavoitteita ei seurata eikä tuloksia analysoida. Seurantaa toteutetaan kahdessa eri osassa: tehtiinkö oikeita päätöksiä ja toimitaanko sovitulla tavalla. Seurannassa tulee ensin asettaa tavoitteet tai vaihtoehtoisesti ennakoida päätösten aiheuttama tulos. (Åberg 1997, 212.)

Viestinnän tehoa on vaikea mitata. Ennen- jälkeen- mittaus vie aikaa ja resursseja. Tämä on kuitenkin on tarvittava toimenpide, jotta tavoitteiden saavuttamista voidaan arvioida.

2.3 Työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestintä on yrityksen sisäistä viestintää. Työyhteisössä ihmisillä on tavoite, strategia, mittarit ja resurssit työnsä suhteen. Ihmiset antavat organisaation käyttöön panoksensa ja osaamisensa. Työyhteisöissä vastapalveluksena ihmiset odottavat kuukausittaisen palkan lisäksi ammatillisten ja sosiaalisten tarpeiden täyttymistä. (Juholin 2013, 26.)

Työyhteisöviestintä on prosessi, jossa tulkitaan työyhteisölle merkityksellisten asioiden tilaa ja sanoma välitetään vuorovaikutteisesti sanomia välittävän verkoston kautta muiden tietoisuuteen (Åberg 2010). Työyhteisöviestintä on muuttunut perinteisestä ylhäältä alas-tiedottamisesta keskinäiseksi vuorovaikutukseksi. Monimutkaiset asiat vaativat keskustelua ja pohdintaa, jolloin epävirallisen viestinnän merkitys kasvaa ja vapaamuotoista viestintää käytetään enemmän. (Juholin 2013, 174-176.) Työyhteisöviestintä vaikuttaa monella eri tavalla työyhteisön toimintaan ja yksilöiden käyttäytymiseen monien eri muotojen avulla. Erona työyhteisöviestinnällä ja kahdenkeskisellä viestinnällä on, että työyhteisöviestintää toteutetaan organisoidussa ympäristössä. (Åberg 1997, 30-32.) Henkilöstön ja muiden avainryhmien sitoutuminen yhteisöön ja sen toimintatapojen hyväksyminen ovat saaneet enemmän painoarvoa.

Sisäinen viestintä on vakiintuneempaa, henkilöstölähtöistä ja kaksisuuntaista, aivan kuten viestinnän perusmerkitys. (Juholin 2013, 38-39.)

Työyhteisöviestinnän tehtävänä on luoda yhteisöllisyyttä ja vahvistaa sitoutumista työhön ja yhteisöön. Näillä saadaan luotua työn imua ja tuloksia. Sitoutumisesta tulee mahdollista, kun tiedetään ja ymmärretään yrityksen arvot, perustehtävä, tavoitteet sekä ollaan perillä tulevaisuudessa tapahtuvista asioista. Sitoutunut henkilö kokee olevansa osa yhteisöä ja haluaa antaa panoksensa eri muodoissa: kehitysideoina, ajatuksia ja kysymyksinä. Työyhteisöviestinnän periaatteina tulisi olla avoimuus, luotettavuus, tosiaikaisuus, nopeus, ymmärrettävyys sekä vuorovaikutteisuus. Periaatteet konkretisoituvat kun on sovittu yhdessä, mistä asioista työyhteisössä informoidaan, millä viiveellä ja miten niistä keskustellaan. Hyvän työyhteisöviestinnän saavuttamiseksi tietoa ei tulisi välittää pelkästään ihmisten asemavallan tai hierarkioiden mukaan, vaan vaihtaa tietoa työyhteisön jäsenten kesken molemminpuolisesti. Yhteisillä pelisäännöillä ehkäistään turhia huhuja ja hämminkiä sekä turhautumista. (Juholin 2013.)

Vastuu työyhteisöviestinnästä ei ole vain viestintäammattilaisten harteilla, vaan vastuu on pääasiassa esimiehillä ja kaikilla työyhteisön jäsenillä (Juholin 2013, 188-189). Esimiesten vastuu on päivittäisessä viestinnässä suuri, sillä johtaminen lasketaan viestinnäksi. Työyhteisöviestintä tukee liiketoimintaa ja tavoitteiden saavuttamista. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13-14.)

Yrityskulttuuri

Yrityskulttuuri näkyy muunmuassa henkilöstön pukeutumisena, toimipaikan sijaintina, yrityksen sisäisinä ohjeina, logona tai henkilökunnan toimimisena sosiaalisissa tilanteissa (Rantanen 2015). Yrityskulttuuri tulee esiin myös kahvipöytäkeskusteluissa. Henkilöt tietävät mistä asioista keskustelevat ja millä tyylillä. Yrityksissä on kirjoittamattomia sääntöjä esimerkiksi joistain toimintatavoista, jotka ovat muovautuneet

yrityskulttuurin mukaiseksi. Vuorovaikutus voi olla kulttuurista riippuen vapaamuotoista ja rentoa tai muodollista ja keskittyy vain työasioihin.

Päivittäisviestintä

Työviestintä eli päivittäisviestintä tai operatiivinen viestintä on päivittäistä ja arkista työhön tarvittavaa tiedonvaihdantaa ja keskustelua.

Päivittäisviestintä on muodollista, vapaamuotoista sekä näiden sekoitusta.

Nämä muodot syntyvät usein sen mukaan, ketkä kommunikoivat ja mistä: esimiehen ja osaston/tiimin välinen viestintä, tiimin keskinäinen viestintä, eri tiimien välinen viestintä, tiimien ja sidosryhmien välinen viestintä.

Päivittäisviestintä tukee päivittäistä työskentelyä. Viestinnän epäonnistuessa vaikutukset näkyvät nopeasti ja konkreettisesti: asiat eivät etene tai syntyy väärinkäsityksiä. Päivittäisviestintään sisältyy ohjeita, sääntöjä, sopimuksia ja toimintatapoja. Toimiva päivittäisviestintä takaa työhön liittyvien prosessien etenemisen, asiat tulevat tehdyksi sekä henkilöstö tietää missä mennään, mitä tulee tapahtumaan ja mitä pitäisi tietää. Sujuvuutta päivittäisviestintään saadaan avoimella viestinnällä, hyvällä yhteishengellä ja rennolla tunnelmalla. Viestintää taas vaikeuttaa kilpailuhenkisyys ja salailu. (Juholin 2013, 55-57.)

2.4 Tehokas viestintä

Tehokas viestintä vaatii jokaisen työyhteistön jäsenen paneutumista ja vastuunottoa. Jos viesti ei kulje, seuraukset voivat olla ikäviä; yritys kärsii taloudellisesti tai viestin kulkemattomuus voi heikentää työyhteisön yhteishenkeä ja luottamusta. Kun tietoa on paljon, turvaudutaan suunnitelmiin ja periaatteisiin, vaikka ne eivät ole täysin luotettavia tiedonkulun etenemisestä. Tällöin tarvitaan myös ihmisen järkeä ja ymmärrystä tilanteesta. Ymmärrys on lähtöisin asenteesta. Passiivinen asenne muuttuu aktiiviseksi. Aktiivisen asenteen omaava henkilö ei seuraa passiivisesti vierestä, vaan reagoi tiedon kulkuun ja välittää sitä eteenpäin ja tekee viestinnästä kaksisuuntaista. Tehokas viestintä vaatii viestintäkanavien lisäksi ihmisiltä aktiivista asennetta välittää tietoa eteenpäin. (Juholin 2008, 85-92.) Tehokkaan sisäisen viestinnän

tehtävänä on liittää sisäinen toiminta ja ulkoinen yhteisökuva yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi. Tehokas viestintä vaatii paljon resursseja. (Korhonen & Rajala 2011, 83, 40.) Tehokas viestintä on myös vuorovaikutuksellista ja kaksisuuntaista. Avoin ja aktiivinen vuorovaikutus auttaa yritystä pääsemään kohti tavoitteita ja uudistumaan. Tukea ja apua löytyy jokaisesta yrityksestä intranetin käyttöön, raporttien täyttämiseen ja tuotetietouteen, mutta vuorovaikutusosaamiseen tuskin ollenkaan. Tehokas viestintä siis edellyttää oikeanlaista asennetta ja halua jakaa omaa tietoaan muille. Esimerkillinen käyttäytyminen ja toimiminen tulisi tulla esimieheltä.

Mitä viestintä vaatii esimiehiltä

Vaikka vastuu viestinnästä kuuluu kaikille, on esimiehellä muita enemmän vastuuta tiedon vaihdannassa ja käsittelyssä. Jokapäiväinen johtaminen on pääosin viestintää ja johtamisella halutaan päästä yrityksen tavoitteisiin (Åberg 2006, 93).

Esimiehen vastuu tiedonvaihdannasta korostuu varsinkin silloin, kun esimies tietää jotain mitä muut eivät tiedä. Moni esimies saatetaan kokea tiedonpanttaajana, joskus se on esimiehen puolelta tiedostettua ja joskus tiedostamatonta. Näissä tilanteissa ratkaisee tiedon laatu. Jos tieto on niinsanotusti salaista yrityksen tietoa, ei esimiehellä ole välttämättä oikeuksia kertoa sitä eteenpäin. Asian koskettaessa kaikkia, tieto tulisi kertoa avoimesti ja rehellisesti koko henkilöstölle tai niille joita asia koskee, riippuen asiasta. Ongelmana voi olla esimerkiksi muutostilanteissa, että jos tietoja ei kerrota eteenpäin saattaa työyhteisön jäsenille koitua noloja tilanteita, kun he eivät osaa vastata yksinkertaisiin omaa työyhteisöä koskeviin kysymyksiin. Juholinin (2008) mukaan ihanteellisinta esimiesviestintää on kasvokkaisviestintä. Aina siihen ei ole kuitenkaan mahdollisuuksia, jolloin, luonnollisesti, pitää käyttää korvaavia kanavia, kuten sähköpostia, puhelinta tai yhteisiä työskentely-ympäristöjä. (Juholin 2008, 92-97.)

Mitä viestintä vaatii työntekijöiltä

Nykyään työyhteisöissä jokaisella on vastuu tiedonvaihdannasta. Kaikkien vastuulla on myös kysyä asioista sekä välittää tietoa niille, keitä tieto koskee ja ketkä sitä tarvitsevat. Tiedon tulkintaa ja analysointia tarvitaan kysymyksiin ”Mitä tämä tarkoittaa” ja ”Kuka tätä tarvitsee”. (Juholin 2008, 97-99.) Työnantajat haluavat työntekijältään osaamisen lisäksi kommunikatio- ja yhteistyökykyä. Nykyään tiedon määrä on niin valtavaa, että yhden ihmisen on vaikea hallita sitä kaikkea. Yrityksen menestys perustuukin nykypäivänä yhdessä tekemiseen, tietojen jakamiseen, kasvattamiseen ja yhdistämiseen. Vuorovaikutusosaaminen lasketaan asiantuntijuuteen. (Kansonen 2016.)

Vuorovaikutusosaaminen

Vuorovaikutusosaamisella tarkoitetaan vuorovaikutusta ja sen tietoon, tunteisiin ja eettisiin perustuvia ulottuvuuksia. Vuorovaikutusosaamisen tasoon vaikuttaa sen hetkinen tilanne, viestintäkumppani, mieliala, tavoitteet sekä monet muut tekijät. Koska jokaisen yksilön vuorovaikutus on osaksi automatisoitunutta ja perustuu kokemukseen, ei voida olettaa että jokainen yksilö tiedostaisi jatkuvasti vuorovaikutuskäyttäytymistään. Yksilön vuorovaikutusosaamista voidaan mitata erilaisten yleisten normien ja sääntöjen perusteella. Näitä voivat olla esimerkiksi viestinnän taitavuus ja tehokkuus. Tarkoituksenmukaisuutta voidaan arvioida selkeyden, kohteliaisuuden, totuudenmukaisuuden ja oikea-aikaisuuden avulla. (Kansonen 2016, Valosen 1995, Kostiaisen 2003, Valkosen 2003 mukaan.)

3 VIESTINTÄKANAVAT

Selvitettäessä organisaation viestintää, on kanavien ja viestimien lisäksi hyvä pohtia syytä, miksi työyhteisössä viestitään. Viestinnässä on kaksi suuntaa ja painopistettä: sisäinen ja ulkoinen suunta sekä työtehtävään, tuotteeseen ja palveluun liittyvä tai koko työyhteisöön liittyvä painopiste. (Åberg 1997, 109.) Nykyään organisaatioissa käytävä päivittäinen vuorovaikutus käydään osaksi teknologian avulla. Digitalisoituminen on avannut monia mahdollisuuksia organisaatioissa.

3.1 Digitalisaation vaikutus viestintään

Digitalisoitumisella tarkoitetaan digiteknologian integroimista jokapäiväiseen arkeen ja tietotekniikan käytön nopeutumista. Globalisaatio ja teknologiakehitys ovat vaatineet organisaatioiden valppautta ympäristön seuraamiseen ja sopeutumista muutoksiin. Digitalisaatio on myös tuonut monia uusia moderneja viestintävälineitä yritysten käyttöön. (Heinäsmäki 2015, Tolvasen 2015 mukaan.) Digitalisaatio on antanut mahdollisuuden organisaatioille viestiä kaksisuuntaisesti myös esimerkiksi intranetin välityksellä. Intranetissä voidaan käydä jonkin tiedotteen tai uutisen ohessa keskustelua, joka on vuorovaikutteista, eli osallistumista ja osallistavaa. (Kansonen 2016.)

Tiedon viestintäjohtaja Kia Haringin mukaan digitalisaatio mahdollistaa organisaatioiden ekosysteemeissä toimimisen. Ekosysteemillä tarkoitetaan organisaatiota sekä sen kaikkia sidosryhmiä ja niiden mahdollisuutta vaikuttaa toimintaympäristöön. Tämä auttaa Haringin mielestä luovuuteen sekä nopeuteen viedä palvelukonsepteja ja innovaatioita maailmalle. (Haring 2016.) Sisäisen viestinnän digitalisoituminen on tuonut reaaliaikaisen kommunikaation välineitä organisaatioiden käyttöön. Tämä antaa mahdollisuuden luoda, ylläpitää ja kehittää verkostoja. Kehittyvät digitaaliset kommunikaatiokanavat antavat vauhtia digitalisoitumiselle. Digitalisoitumisen uhka on informaatiotulva. Tällöin on tärkeää osata keskittyä vain tärkeään tietoon. (Nortio.)

Aller Finlandin toimitusjohtaja Pauli Aalto-Setälän mielestä sisäisen viestinnän määrä korvaa laadun - kunhan viestintä on avointa ja kaksisuuntaista. Aalto-Setälän mukaan myös johtamisen tulee muuttua viestinnän kanssa. (Hammarsten 2015.) Digitaalisen viestinnän konsultti Antti Martikaisen mielestä viestinnän digitalisoituminen ja jatkuva muutos luo organisaatioille paineita pysyä mukana kehityksessä. Martikaisen mielestä suurimpia haasteita ovat työvälineisiin liittyvä murros: pilvi, - mobiili- ja somevälineiden potentiaali ei ole saanut yhteistä ymmärrystä riittävästi. Myös henkilökunnan kouluttamisen uuden työvälineen käyttöön Martikainen näkee haasteena - kuka organisaatiossa vastaa henkilökunnan kouluttamisesta ja osaamisen kehittämisestä. (Martikainen 2014.) Viestintä on nopeutunut digitalisaation ansiosta. Kokouksia ja palavereja voidaan käydä maantieteellisestä sijainnista riippumatta verkkopalaverien muodossa, palaverien dokumentointi on helpompaa sekä voidaan tavoittaa suuri joukko ihmisiä nopeasti. (Manninen 2015.) Digitalisoituminen on siis tuonut yrityksille monia uusia viestintäkanavia perinteisten kanavien rinnalle.

3.2 Viestintäkanavat

Viestintäkanavien avulla viestitään. Viestintäkanat ovat erilaisia ja soveltuvat parhaiten tietynlaisten informaatioiden välittämiseen. Kaikki kanavat eivät siis sovellu esim. päivittäisviestintään, vaan organisaation ja työyhteisön kannattaa luoda yhteiset säännöt, mitä kanavaa käytetään minkäkinlaiseen viestintään. Kanava kannattaa siis valita kohderyhmän mukaan ja välittää vain niille, joita tieto koskee (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Repo 2012, 49). Åbergin (2006) mielestä sähköpostin käyttäminen pääasiallisena kanavana ei anna mahdollisuuksia informatiiviseen viestintään, eli tiedotteiden tapaisten viestien välittämiseen.

Tiedote on viestinnän perustyökalu, jonka vahvuutena on nopeus. Tiedote laaditaan tilanteissa, joissa tiedontarve on suuri. Tiedotteen tulee olla informatiivinen, selkeä ja ymmärrettävä, muttei liian yksityiskohtainen jottei

se rasita lukijaa liikaa. Sisäinen tiedote voidaan jakaa sähköpostitse, ilmoitustaululla, intranetissä tai lokerojakeluna. Kiireisissä asioissa tiedote voidaan jakaa tekstiviestitse tai pikaviestimellä. Tiedote siis välitetään mieluummin virallisten viestintäkanavien kautta.

Viralliset ja epäviralliset viestintäkanavat

Virallisten kanavien kautta voidaan jakaa yrityksen virallinen ja kaikkia koskeva tieto. Näiden sisällöt voidaan jakaa kolmeen ryhmään: mitä tapahtuu nyt, tulevaisuudessa tai tulevaisuuden näkymiä. Virallisilla kanavilla jaettava tieto on sama kaikille. (Juholin 2013, 220-221.)

Virallisia kanavia ovat sähköposti, kokoukset, henkilöstölehti ja intranet. Kaikissa näissä oleva tieto on virallista tietoa. Henkilöstölehdessä ja intranetissä oleva tieto on kohdistettu kaikille yrityksen sisällä. Sähköpostin avulla voidaan välittää tieto rajoitetulle kohderyhmälle. Kokouksissa käytävä tieto on sama kaikille kokoukseen osallistuville. Kokouksissa käyty tieto voidaan jakaa myös esim. esimieheltä alaisille.

Epävirallisia kanavia ovat ne, joissa ei voida tiedottaa yrityksen sisäisistä virallisista asioista tai niissä kommunikoidaan vapaamuotoisemmin. Epävirallisia kanavia ovat käytäväkeskustelut, sosiaalinen media ja ilmoitustaulu.

3.3 Välitetyn viestinnän kanavat

Välitettyyn viestintään käytetään viestintäkanavia. Sähköpostitse tai kirjeitse käyty viestintä on välitettyä viestintää, sillä tiedon välittämiseen on käytetty jotakin kanavaa tai välinettä. Välitetyn viestinnän kanavia on monenlaisia.

Intranet

Intranet on organisaation sisäinen verkko, jonne ulkopuolisilla ei ole pääsyä. Intranet nousi useimpien työyhteisöjen tärkeimmäksi viestintäkanavaksi 2000-luvulla. Nykyään intranet on vuorovaikutteinen

kanava, mikä mahdollistaa keskusteluun ja kommentointiin.

Suhtautuminen intranetiin vaihtelee laajasti: osa käyttää intraa päivittäin rutiininomaisesti päivittääkseen ajantasaistiedon, osalle intran käyttö on turhauttavaa, tietoa joutuu etsimään joskus suurella vaivalla. (Juholin 2013, 216.) Intranetin kautta voidaan jakaa kaikkia yrityksessä olevia koskevaa tietoa.

Sähköposti

Sähköpostilla on kaksi tarkoitusta: yksisuuntainen tiedottaminen ja vuorovaikutteinen kirjeenvaihto. Sähköpostiviestien kielenkäyttö vaihtelee viestityyppien mukaan. Dialogiviestit ovat vapaamuotoisempia kuin muut. Sähköposti on haastava kanava: viestinnän teho laskee ja tiedon saatavuus kärsii kun ihmiset eivät pysty lukemaan päivittäin kymmeniä tai satoja sähköposteja. Isoissa ryhmissä keskusteltaessa tai ratkottaessa ongelmia, sähköpostiin kohdistetaan epärealistisia odotuksia.

Sähköpostiviestinnässä on oleellista ajatella viestin lukijaa tai lukijoita.

Viesteihin eivät siis sovi vuodatukset, tilitykset eikä haukkumiset. (Juholin 2013, 222-223.) Juholinin (2013) mukaan sähköposti sopii ohjeistamiseen ja ilmoittamiseen muttei keskusteluun. Väärät jakelut ja pelkkien linkkien ja liitteiden lähettäminen tuottavat ongelmia. Sähköpostiviesteissä korostuvat ihmisten vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot (Juholin 2008, 33).

Sosiaalinen media

Sosiaalinen media toimii täydentäjänä. Sosiaalinen media lisää työyhteisöviestinnän vuorovaikutusta sekä sen avulla voidaan vähentää ylimääräisten dokumenttien vaihtoa. Vaarana on kuitenkin arkaluontoisten tietojen leviäminen, jonka takia sosiaalisen median käyttöön on hyvä olla yhteiset pelisäännöt. (Juholin 2013, 216-2017.) Sosiaalista mediaa voidaan käyttää sisäisessä viestinnässä. Esimerkiksi Facebookissa voidaan luoda omia suljettuja ryhmiä, jonka kautta voidaan keskustella ja jakaa tietoja ja dokumentteja tai WhatsApp- sovelluksella voidaan luoda keskusteluryhmiä.

Henkilöstölehti

Henkilöstölehti edustaa perinteistä työyhteisöviestintää. Lehdet saavat yleensä hyvää palautetta lukijoiltaan: niissä tutustutaan oman organisaation ihmisiin ja ilmiöihin sekä asiat on taustoitettu hyvin. Henkilöstölehteä käytetään harvoin ensisijaisena tiedonlähteenä. (Juholin 2013, 225.)

Ilmoitustaulut

Ilmoitustaulujen käyttö yrityksissä on vähenemässä. Yleensä ilmoitustaululle kiinnitetäänkin virallisia pysyväisohjeita, kuten esimerkiksi toimintaohjeita hälytystilanteita varten. (Juholin 2013.) Ilmoitustaululle voidaan jättää myös epävirallista tietoa, esimerkiksi parkkipaikkojen auruudesta tai vaikka työterveyden aukioloajoista.

3.4 Suoran viestinnän kanavat

Suoralla viestinnällä tarkoitetaan kaikkea suullista kommunikointia mitä käydään kasvokkain esimerkiksi kokouksissa, työntekijäkeskusteluissa tai kahvipöydässä. Suoraan viestintään ei siis käytetä minkäänlaisia välineitä tai kanavia.

Kokoukset

Kokoukset ja palaverit ovat tärkeä viestintäkanava. Niissä keskustellaan kasvokkain ja asiat ovat yleensä informatiivisia. Kasvokkain käytävät kokoukset mahdollistavat parempaan kanssakäymiseen, koska viesti on mahdollisesti ymmärrettävämpää jonkun sanoessa se ääneen kuin sähköpostista luettuna. Jos viestiä ei ymmärretä, siitä sanotaan ja puhuja yrittää tällöin kertoa asiansa selkeämmin.

Kahvipöytäkeskustelut

Kasvokkain käytävät kahvipöytäkeskustelu on tärkeä tekijä organisaation yhteishengen luojana. Kahvipöytäkeskustelut kertovat organisaation yrityskulttuurista ja toimintatavoista – onko keskustelu virallista vai epävirallista jutustelua. Onko organisaatiossa määritetty tietyt niinsanotut

pöytäryhmät, jolloin jokaisella on oma ryhmänsä ja pöytänsä minkä äärelle menee ja kenen kanssa juttelee. Voiko siis työntekijä puhua esimerkiksi ylemmille johtoportaille ilman hierarkisia esteitä.

3.5 Viestinnän haasteet

Åbergin (2006) ja Stephen Gillin (2008) näkemykset viestinnän haasteista ja ongelmista ovat saman tyyliisiä. Stephen Gill julkaisi artikkelin sisäisen viestinnän ongelmista organisaatioissa vuonna 2008. Hän haastatteli Jim Stilwellin ja Leslie Stambaughni kanssa viidentoista yrityksen johtajaa, jotka olivat kohdanneet organisaatiossaan viestintään liittyviä haasteita. He jakoivat haasteet yhdeksään pääryhmään.

Haasteita on Åbergin (2006) mielestä neljää erilaista. Yksi niistä on tiedon kulku tai sen kulkemattomuus. Tällöin syntyy uutistyhjiö, jolla tarkoitetaan sitä, että ihmiset tietävät jotain tapahtuneen mutta eivät saa siitä informaatiota, jolloin syntyvät juorut ja puskaradio. Kaikkea informaatiota ei kuitenkaan organisaation tarvitse liikuttaa, jos informaatio ei koske kaikkia työntekijöitä.

Toisena haasteena Åberg näkee tietovarastot ja verkot. Hajautettujen tietokantojen käyttäminen ja hyödyntäminen tulisi olla saatavilla, mutta yksilöllisiä tiedontarpeita on vaikea ennustaa. Kolmantena haasteena on esimiehet ja heidän tiedotusvastuunsa. Esimiehen tulisi nähdä mitä asioita on tärkeää tiedottaa omaan yksikköön ja tiedottaa myös oman yksikkönsä näkökantoja ylöspäin. Neljäs haaste on satunnaisviestinnän käyttö organisaation fyysisissä tiloissa ja henkilökunnan mahdollisuus ilmaista ideoitaan. (Åberg 2006, 111-112.)

Gillin artikkelin listaus viestinnän ongelmista oli saman tyylistä kuin Åbergilla. Ensimmäisenä haasteena oli työntekijöiden tavoitettavuus. Kaikki tärkeät ja lähetetyt viestit eivät tavoittaneet kaikkia työntekijöitä. Syy siihen on viestintäkanavien käyttö, esimerkiksi sähköpostitse lähetetty informaatio ei tavoita niitä, jotka eivät käytä sähköpostia. Toisena listattiin viestien tulkitseminen. Artikkelin mukaan työntekijät eivät saa

yhdenmukaista informaatiota esimiehiltään. Ristiriitaiset ja sekavat viestit prioriteeteista aiheuttavat hämmennystä ja epäluottamusta.

Kolmantena haasteena nähtiin informaation ajankohtaisuus. Ongelmana oli tärkeän informaation välittäminen nopeasti. Neljäs haaste taas liittyi infon välittämiseen oikeille henkilöille. Haasteiksi koetaan myös odotukset ja yrityksen visio. Artikkelin mukaan johto ei keskustele keskenään ja sovi strategisista tavoitteista, ei myöskään henkilökunta tiedä organisaation tavoitteita. Työntekijöiden pihdatessa tietoja muilta osastoilta, eivät auta yhteisten tavoitteiden saavuttamista ja lisäksi huonontavat yhteishenkeä.

Kahdeksanneksi haasteeksi listattiin avoimuuden puute. Tämä vaikuttaa työyhteisön yhteishenkeen sekä luottamukseen yritystä sekä esimiehiä kohtaan. Luottamusta saadakseen on kerrottava asiat avoimesti, rehellisesti sekä oikeaan aikaan ja oikeille ihmisille. Kaikkia asioita ei yritys tai esimiehet voi kuitenkaan kertoa, jolloin heidän tulee myös pitää huoli siitä, että tieto pysyy vain heillä itsellään. Tällä toimintatavalla voidaan ehkäistä myös huhujen syntyminen. (Gill 2008.)

Digitalisaatio tuo myös omat haasteensa viestintään. Informaatiotulva uuvuttaa ja monet eri viestintäkanavat voidaan kokea sekavina ja vaikeina omaksua, eikä niitä silloin haluta käyttää. Tärkeää on tietää, missä kanavassa viestii ja milloin viestii. Tervolan mukaan tulisi myös huomioida, että viesti on laadittu niin, että vastaanottaja ymmärtää sen. Tulkintatapoja on monia. Myös huhupuheet koetaan erittäin ikävinä asioina monissa yrityksissä. Huhupuheiden syntyessä voidaan Tervolan mukaan todeta viestinnän epäonnistuneen. Huhut lähtevät liikkeelle kun organisaatiossa käydään isoja muutoksia läpi, esimerkiksi lomautuksia tai organisaatiomuutoksia. (Tervola 2008.)

4 YRITYS X:N VIESTINNÄN NYKYTILAN KARTOITUS

Yritys X on suuri globaali teollisuusyritys.

Yrityksellä on käytössä monia eri viestintäkanavia. Viralliset informaatiot ja tiedotteet julkaistaan yrityksen intranetissä tai sitten viestitään esimiesten kautta. Epäviralliset asiat ja poikkeustilanteet informoidaan sähköpostitse tai ilmoitustaululla, riippuen asian luonteesta ja kiireellisyydestä. Työntekijät kommunikoivat keskenään lähinnä sähköpostitse, puhelimella, Lyncissä ja kasvotusten ruoka- ja kahvitunneilla tai käytävillä. Vain toimihenkilöillä on yrityksen kustantama työpuhelin. Jokaisella työntekijällä on mahdollisuus päästä tietokoneelle. Jokaisella tietokoneella on aloitussivuna intranet. Tehtaan puolella jokaisella työasemalla on oma tietokone ja yhteissähköposti, jolla viestiä muille osastoille. Toisena mahdollisuutena tuotannon puolella on viestiä työnjohdon kautta.

4.1 Yritys X:n käyttämät viestintäkanavat

Viestintävastuu yrityksessä X on maajohtajalla, joka vastaa koko henkilöstöä koskevien asioiden tiedottamisesta ja välittää tiedotettavat asiat markkinointipäällikölle. Markkinointipäällikön työtehtäviin kuuluu sisäisen informaation levittäminen eri kanavien kautta. Yrityksessä käytetään monia eri viestintäkanavia erilaisiin informaatioihin ja tiedotteisiin. Yrityksellä on käytössä sisäinen intranet, kuukausittainen uutiskirje, sähköposti, Lync-pikaviestin ja puhelin. Nämä kaikki viestintäkanavat ovat kaikkien työntekijöiden saatavilla kaikilla osastoilla. Viralliseen viestintään käytetään intranettiä, sähköpostia ja uutiskirjettä tai viestintä tapahtuu kasvokkain esimerkiksi palaverissa ja kokouksissa. Epävirallista viestintää käydään pääosin kasvokkain käytävillä sekä ruoka- ja kahvitauoilla.

Intranet

Intranet on kaikkien työntekijöiden saatavilla kaikilla tietokoneilla. Intranetissä tiedotetaan ajankohtaisista asioista esim. nimityksistä,

turvallisuusasioista, sekä konsernitason asioista. Intranetissä on saatavilla tiedotteet ja uutiset niin maakohtaisesti, konsernitasolla että divisioonatasolla. Tästä viestintäkanavasta löytyy kaikki työntekijöitä että yritystä koskevat tiedot. Intranetissä ajankohtaisista uutisista tiedottaa markkinointipäällikkö ja hän päivittää yrityksen tietoja tarpeen mukaan. Intranet on kaksisuuntainen informaatiokanava, sillä kaikilla on mahdollisuus kommentoida julkaistuja uutisia ja tiedotteita tai ”peukuttaa” jotain julkaisua Facebookin tapaan.

Uutiskirje

Markkinointipäällikkö julkaisee kerran kuussa sisäisen uutiskirjeen, joka on kaikkien työntekijöiden saatavissa sähköpostitse sekä paperiversiona. Kirjeessä kerrotaan tulevia ja menneitä tapahtumia ja uutisia sekä kevyempää Nice to know- tietoa.

Sähköposti

Jokaiselle työntekijälle perustetaan oma sähköposti työsuhteen alkaessa. Myös tuotannon työpisteillä on omat yhteissähköpostit sekä mahdollisuus lukea niitä työpisteen tietokoneelta. Sähköpostitse viestii niin toimihenkilöt kuin tuotannon henkilöt päivittäisissä työtä koskevissa asioissa. Lync on niin sanottu pikaviestin. Ohjelma on Microsoft Officen vastaava versio messengeristä. Lyncillä pidetään usein puhelinpalavereja yrityksen sisällä.

Matkapuhelin

Jokaisella toimihenkilöllä on oma yrityksen kustantama matkapuhelin työkäyttöön. Puhelimitse kommunikoidaan yleensä nopeasti vastauksia tarvittavissa asioissa.

Infotilaisuudet

Koko henkilöstöä koskevissa tärkeissä asioissa kokoonnutaan ja pidetään infotilaisuus.

Ilmoitustaulut

Ilmoitustauluja löytyy ulko-ovien läheisyydestä sekä joiltain käytäviltä ja täten ovat kaikkien saatavilla ja käytettävissä. Virallisia ilmoitustauluja on kaksi ja ne sijaitsevat ruokalassa ja tehtaalla.

Laatutaulu

Laatutaulu on tarkoitettu vain tuotantoon työntekijöille. Laatutaulussa informoidaan tietyn aikavälin laatutasosta, reklamaatiomääristä ja tuotantokapasiteettiin liittyvistä asioista. Laatupäällikkö vastaa laatutaulujen päivittämisestä.

Palaverit, kokoukset

Yrityksessä pidetään osastoittain viikko-, kuukausi- ja osastopalavereja. Tuotannon tiloissa pidetään joka aamu aamupalaveri sekä esimies käy kaikkien tuotannon työntekijöiden kanssa ennen vuoronvaihtoja henkilökohtaisia keskustelun päivän asioista. Toimihenkilöt käyvät viikkopalavereja säännöllisesti tai riippuen esimiehestä ja tarpeesta pitää palavereja.

4.2 Nykyinen sisäisen viestinnän strategia

Yrityksessä tehdään joka vuosi viestinnän vuosisuunnitelma. Vuosisuunnitelmassa on joka kuukauden uutiskirjeeseen aiheet sekä pääkirjoituksen tekijät. Yrityksessä tehdään myös turvallisuusviestintäsuunnitelmia ja nekin on kirjattu viestinnän vuosisuunnitelmaan. Yrityksen intranetistä löytyy myös sisäisen viestinnän ohje sekä strategiaan liittyviä infoja. Yrityksellä on konsernitasolla viestinnän strategia, mutta yksikötasolla tehdään vain vuosisuunnitelma.

Tärkeimmät viestintäkanavat

Markkinointipäällikön mielestä kaikki viestintäkanavat ovat tärkeitä. Viralliset ja tärkeät kaikkia koskevat infot välitetään sähköpostitse, intranetissä ja uutiskirjeessä. Ilmoitustaulu, sähköposti, puhelin ja Lync toimivat epävirallisessa viestinnässä. Näitä kaikkia tarvitaan

jokapäiväisessä työssä. Tiedon hakeminen ja mielenkiinto yksikön asioita kohtaan koetaan yrityksessä asennekysymykseksi.

4.3 Tiedossa olevat viestinnälliset ongelmat

Yrityksen markkinointipäällikkö on vastuussa maajohtajan kanssa yksikkönsä sisäisestä viestinnästä. Hän kertoi seuraavia asioita haasteellisiksi sisäisen tiedottamisen kannalta:

- Eri kanavien käyttö erilaisten informaatioiden tiedottamiseen.
- Tiedon saatavuus ja työntekijöiden tavoitettavuus.
- Sähköpostin kuormittavuus.
- Yhteinen kieli organisaation sisällä. Eri asioista käytettävät sanat tuottavat joskus ongelmia ja väärinkäsityksiä.
- Puskaradio ja spekulointi

Syksyllä 2015 yrityksessä toteutettiin nettikysely intranetin käytöstä. Kysymykset olivat monivalintakysymyksiä ja kyselyyn vastasi 78 henkilöä. Kaikki kyselyyn vastanneet eivät olleet täysin tyytyväisiä. Heidän mukaansa intranetissä tietoa ei ole helposti saatavilla, esimerkiksi ajantasaisia puhelinluetteloja, organisaatiokaavioita ja tehtävänimikkeitä. Intranet päivittyy konsernitasolla ennen vuoden 2016 loppua.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimus alkoi tutustumalla yrityksen viestinnän nykytilaan ja tärkeimpiin viestintäkanaviin sekä strategiaan. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella menetelmällä ja puolistrukturoidulla ryhmähaastattelulla. Haastattelut tehtiin yrityksen tiloissa.

Yrityksen strategia on selkeä ja siinä painotetaan asiakaslähtöisyyttä sekä innovointia. Visio ja missio tukevat strategiaa. Strategiaa tukevat yrityksen strategialinjauksen mukaan selkeät prosessit sekä motivoituneet työntekijät. Viestinnän tulee tukea strategiaa, sekä toisin päin, jotta tavoitteisiin olisi mahdollista päästä.

5.1 Haastattelu ja kysymykset

Tutkimusta varten luotiin kymmenen kysymystä teoriaosuuden pohjalta. Kysymykset koskivat yrityksen X:n työntekijöiden, esimiesten sekä eri osastojen välistä kommunikointia sekä sisäistä tiedottamista, viestintäkanavia ja näihin koettua tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluina osastoittain, paitsi jos osastolla oli vain yksi henkilö. Haastateltavat olivat toimihenkilöitä ja heidät pidetään anonyymeinä. Haastateltavat henkilöt valittiin yhdessä ohjaajani ja hänen esimiehensä kanssa.

Haastatteluun osallistui jokaiselta osastolta 1-3 henkilöä. Yhteensä haastatteluun osallistui 15 henkilöä kahdeksalta eri osastolta.

Kysymykset

1. Mitä viestintäkanavia käytät työpäivän aikana? Mihin käytät niitä?
2. Kenen kanssa kommunikoit, miten ja mistä aiheista?
3. Millaiseksi koet kommunikoinnin esim. toisen osaston tai esimiehen kanssa? Voitko puhua avoimesti ja rehellisesti?
4. Millainen ilmapiiri työpaikallasi on yleisesti?
5. Saavutatko tavoittelemasi henkilöt?
6. Koetko saavasi tarpeeksi tietoa ja informaatiota?

7. Millaiseksi koet sisäisen informoinnin ja tiedottamisen? (luotettavaa, ajankohtaista, asiallista, tärkeää) Ymmärrätkö saamiesi informaatioiden viestin?
8. Saatko "turhia" informaatioita tai tiedotteita? Mitä ne koskevat ja minkä kanavan kautta ne tulevat?
9. Mitä mieltä olet viestintäkanavista? Mikä on tehokkain ja tärkein, mikä on turhin?
10. Mitä asioita muuttaisit viestinnässä, toimintatavoissa tai kanavissa?

5.2 Haastattelun tulokset ja analysointi

Kysymykset 1-4 koskivat työntekijöiden, esimiesten ja osastojen välistä kommunikointia ja ilmapiiriä.

Kommunikaatiokumppanit riippuivat paljon osastoista. Haastateltavat kertoivat päivittäisiksi keskustelukumppaneikseen saman osaston kollegat sekä lähimmät esimiehet. Osa osastoista kommunikoi enemmän muiden osastojen kanssa kuin toiset. Keskusteltavat asiat koskivat suurimmaksi osaksi työasioita. Henkilökohtaiset ja epäviralliset asiat käydään läpi oman osaston kollegoiden kanssa kasvokkain tai sähköpostitse.

Yleinen kommunikointi yrityksen sisällä koettiin pääosin hyväksi.

Haastateltavat kokivat pystyvänsä puhumaan avoimesti ja rehellisesti asioista. Ilmapiiri koettiin hyväksi ja avoimeksi. Yhdessä haastattelussa ilmapiiri ilmaistiin seuraavasti:

Ruokalan meininki kuvastaa hyvin tätä ilmapiiriä – kuka vaa voi mennä istuu mihi pöytää vaa.

Yhdessä haastattelussa kävi ilmi myös eräs muista poikkeava asia: yksi osasto kokee, ettei heidän työpanostaan ja asemaansa aina arvosteta samalla tavalla kuin muiden. Aiheesta keskusteltaessa selvisi, että tuntemus johtuu muutaman henkilön käyttäytymisestä ja kommunikaatiotavasta. Tässä opinnäytetyössä ei kuitenkaan keskitytä syvemmin henkilökunnan välisiin henkilökohtaisiin suhteisiin. Samassa haastattelussa myös oltiin sitä mieltä, että vastuu jonkin epäonnistumisesta

sysätään liian helposti jonkun toisen harteille. Haastatteluissa kävi ilmi, että yrityksessä olisi kuitenkin halua tutustua myös muiden osastojen henkilöstöön. Koettiin, että osastot ovat liiaksi erillään toisistaan ja varsinkin tuotannon ja toimiston välissä olisi näkymätön muuri.

Haastateltavien mielestä tutustuminen helpottaisi entisestään kommunikaatiota, koska silloin tietäisi suurin piirtein millaisen ihmisen kanssa keskustelee, mikä taas ehkäisisi väärinymmäryksiä.

Lisäksi ehdotettiin myös työajan ulkopuolista yhteistä tekemistä, mikä kasvattaisi yhteishenkeä. Koko konsernin työntekijäpuheluista toivottiin yrityksen sisäistä työntekijäpuhelua, jossa kerrottaisiin muunmuassa taloudellisesta tilanteesta. Ehdotuksena tuli myös yrityksen jokaisesta osastosta kertova uutislehtinen, jossa olisi lyhyesti jokaisen osaston tilanteesta niin työn suhteen kuin taloudelliselta kantilta, lopuksi myös yhteenveto koko yksikön tilanteesta. Haastateltavien mukaan monia kiinnostaa yrityksen taloudellinen tilanne sillä hetkellä ja tulevaisuudessa ja siitä haluttaisiin olla tietoisia jokaisella osastolla.

Oma viestintä koettiin ymmärretyksi ja pääosin tarvittavat yhteyshenkilöt ovat tavoitettavissa yrityksessä. Poikkeuksiakin oli muutama, mutta ne eivät ole yleisiä ongelmia. Haastateltavat kokivat saavansa tarpeeksi tietoa yksikön asioista. Joitain asioita toivottiin tiedotettavan aikaisemmin, jotta siihen pystyttäisiin varautumaan ja reagoimaan. Kaikki olivat tyytyväisiä siihen, että yksikön asiat tiedotetaan intranetin kautta. Myös esimiesten kautta saatua tietoa arvostetaan suuresti. Esimieheltä saatua tiedonsaantia kuvailtiin yhdessä haastattelussa seuraavasti:

Mun mielestä se on hieno asia ja hyvä, et mun mielestä se luo semmosta luottamuksen ilmapiiriä et luotetaa työntekijöihin ja pidetää heitä arvossa, niiden mahdollisuuksien rajoissa tietenki mitä pystyy ja on lupa kertoa ni kerrotaa.

Sisäinen tiedottaminen koettiin selkeäksi ja helposti ymmärrettäväksi.

Niin sanottuja turhia tiedotteita ja infoja ei koettu saatavan. Kaikki haastateltavat ovat tyytyväisiä olemassaoleviin ja käytettäviin

viestintäkanaviin. Mitään kanavaa ei koettu ylimääräiseksi. Tärkeintä viestintäkanavaa kysyttäessä sähköposti on kaikilla osastoilla tärkein viestintäkanava. Yhdessä haastattelussa kävi ilmi, että joskus on epäselvää, kenelle kaikille viesti tulee välittää:

Kyl mä tavotan kaikki tarvittavat jos mä tiedän kenelle mun pitää viestiä. Siin on se just, et ku tietäs ihan tarkasti et kenelle sen viestin pitäis oikeesti mennä. Ku lähettää joskus sähköpostijakelun jonnekki ni ei halua lähettää liian laajalla jakelulla, vaan sillee et siin ois kaikki kenen pitäis tietää - mä oon huomannu et joskus ku on jääny jotai tiettyjä henkilöitä pois, et sen takia joku asia ei oo menny niin tehokkaasti eteepäin.

Intranet koettiin myös tärkeäksi, riippuen työtehtävästä ja työkiireistä, ehtiikö sitä lukea tai onko kiinnostusta lukea. Joillakin osastoilla intranet on päivittäinen viestintäkanava. Tiedon etsiminen intranetin avulla koettiin suhteellisen hankalaksi, riippuen taas työtehtävästä; tarvitseeko intranettiä päivittäiseen työntekoon ja kuinka paljon on siihen tutustunut itsenäisesti. Hankalaksi intranetin käytössä koettiin sen sekavuus ja liika informaation määrä. Hankaluuksia tuottaa myös monikielinen intranet. Haastateltavilta tuli toive, että vieraskieliset uutiset ja tiedotteet julkaistaisiin samaan aikaan myös suomeksi. Myös vastuut intranetin tietojen päivittämisestä oli epäselviä. Suurempia muutoksia ei koettu tarvitsevan viestinnässä, toimintatavoissa tai kanavissa.

Analysointi

Haastatteluissa kävi ilmi, että viestintä koettiin hyväksi ja toimivaksi eikä suurempia toimenpiteitä tarvita. Ilmapiiri yrityksessä on hyvä: avoin, rehellinen ja rento. Monet kuitenkin kokivat, että tutustuminen eri osastojen henkilöihin auttaisi kommunikoimaan paremmin kun tietäisi, millainen toinen osapuoli on ja kuinka hänelle tulee viestiä. Tähän vaikuttaa suuresti myös henkilökohtainen vuorovaikutusosaaminen. Henkilökohtaisiin asenteisiin on muiden hankala vaikuttaa.

Yhden osaston kokema epäasiallinen käyttäytyminen sekä tietojen saamisen puute tai sekavuus kielii jonkinlaisesta kommunikaatio-

ongelmasta puolin ja toisin. Viestien ollessa pitkiä ja sekavia, niistä ei saa kiinni. Tai sitten vastaavasti jotain tärkeitä työhön liittyviä asioita, joita on unohdettu kertoa, jotka vaikeuttavat työntehtävien suorittamista. Tällaisiin viesteihin suurimpana syynä luultavasti on kiire ja henkilökohtaiset suhteet. Tällaista kommunikointia voi parantaa tutkimalla omaa henkilökohtaista tapaansa kommunikoida, eli kenelle viestii, miten, onko asia ymmärrettävästi selitetty sekä onko viesti sellainen minkä toivoisi itse saavan.

Haastatteluissa saadut vastaukset riippuivat hyvin paljon osastosta ja työnkuvasta. Tarvittavat viestintäkanavat olivat pääosin samat, mutta tiedon etsinnässä ja saamisessa oli suuria eroja. Työnkuvan lisäksi asenne ja kiinnostus yhteisiä asioita kohtaan ratkaisi informaation hakemisessa ja kanavien käytössä. Haastattelujen perusteella parhain yhteinen viestintäkanava olisi viestintä kasvokkain esimiehen kautta. Esimiehen kautta tulevaa informaatiota arvostetaan, mutta yhteiseksi pääviestintäkanavaksi ei käytännössä sovi, sillä esimies ei itse ole välttämättä aina paikalla eikä viesti tavoita tällöin ketään. Pääviestintäkanavaksi sopii parhaiten intranet.

Haastatteluissa tuli ilmi monenlaisia toivomuksia ja ideoita yhteishengen ja viestinnän parantamiseen, eli tästä aiheesta ollaan yrityksessä kiinnostuneita ja sen eteen oltaisiin halukkaita tekemään muutoksia.

5.3 Kehitysehdotukset ja tavoitteet parempaan viestintään

Sisäinen viestintä on pääosin yrityksessä kunnossa. Suuria toimenpiteitä ei siis tarvita. Sisäinen tiedottaminen nähtiin positiivisena ja kattavana.

Kehitysehdotuksia viestintään koostettiin haastattelujen pohjalta. Alle on listattu haastattelujen avulla saatuja kehitettäviä asioita.

- Yhteishengen vahvistaminen: osastojen välisten "aitojen" purkaminen, enemmän yhteistyötä.
- Mahdollisesti tutustuminen toisten osastojen työhön, jotta olisi mahdollisuus ymmärtää tilanteita ja asioita eri näkökulmista.

- Itsenäinen oman viestintäosaamisen tutkiskelu ja kehittäminen
- Yrityksen tilanteesta kertova lehtinen tai sisäinen yhteispuhelu.
- Sovittava yhteinen yrityksen sisäinen kieli väärinymmärrysten ehkäisemiseksi.
- Intranetin selkeyttäminen ja päivittäminen.
- Intranettiin enemmän yksikön asioista päivitystä.
- Sähköpostiviestittelyä varten selkeät ohjeet, mitä tietoa tulee välittää kenellekin.
- Yhteisen viestintäkanavan löytäminen.

Tavoitteena on kehittää ja helpottaa henkilöstön vuorovaikutusta ja yhteisten viestintäkanavien käyttöä.

Kehitysehdotuksille on tehty operatiivinen suunnitelma (LIITE1). Viestintään ja vuorovaikutusosaamiseen liittyvä ohjeistus voisivat olla hyödyllisiä yritykselle (Liitteet 2 ja 3). Viestintään liittyvä ohjeistus helpottaa markkinointipäällikköä kanavan valinnassa. Toimiva sisäinen tiedotus on kuitenkin tärkeä ja luottamusta vahvistava tapa viestiä koko yrityksen henkilöstön kanssa. Sisäisen tiedotuksen tulisi kuitenkin olla kaksisuuntaista, eli henkilökunta voi myös halutessaan kommentoida tiedotteeseen, mikä on yrityksen intranetissä mahdollista.

Vuorovaikutusosaamisen ohje helpottaa työyhteisöä kommunikoimaan paremmin keskenään, mikä vahvistaa työilmapiiriä sekä ehkäisee väärinkäsityksiä.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa sekä luoda mahdollisia kehitysehdotuksia haastattelujen avulla. Yritykselle luotiin suunnitelma kehitysehdotusten toteuttamista varten.

Teoriaosuudessa käsiteltiin viestintää organisaatioissa ja työyhteisöissä, viestinnän suunnittelua, millaista on tehokas viestintä, viestintäkanavia ja viestinnän ongelmia. Viestinnän muuttuminen yksisuuntaisesta hierarkisesta tiedottamisesta kaksisuuntaiseksi vuorovaikutukseksi on vaikuttanut sisäiseen viestintään niin tiedottamisen tasolla kuin henkilökohtaisen kommunikoinnin tasolla. Yrityskulttuuri sanelee paljon yrityksen sisäistä viestintäkäyttäytymistä ja vaikuttaa siten koko yhteisön ilmapiiriin ja tavoitteiden saavuttamiseen. Viestinnän tulisi tukea strategiaa ja strategian tulisi tukea viestintää.

Empirisessä osuudessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Haastattelut käytiin ryhmähaastatteluina osastoittain. Haastateltavia oli yhteensä viisitoista toimihenkilöä kahdeksalta eri osastolta. Haastattelu oli puolistrukturoitu. Haastateltavat kokivat pääosin yrityksen viestinnän ja tiedottamisen ja ilmapiirin hyväksi. Viestintäkanavissa ei koettu tarvetta muutoksille. Haastatteluissa tuli paljon ideoita ja ehdotuksia, jotka lisäisivät yhteishenkeä ja helpottaisivat viestinnän ongelmia.

Tutkimuksen perusteella yrityksen sisäisessä viestinnässä ei ole tarvetta suurille muutoksille. Sisäinen viestintä ja kommunikointi toimivat pääosin hyvin ja siihen oltiin tyytyväisiä. Haastatteluissa tuli ilmi jonkin verran hyviä kehityskohtia, joista on tehty kehitysehdotuksia.

Kehitysehdotukset perustuivat haastatteluiden tuloksiin.

Kehitysehdotuksilla on enemmän arvoa, kun niille on tehty käytännön ohjeet. Kehitysehdotuksien toteuttamisen ohjeet perustuivat opinnäytetyössä käytettyyn teoriaan sekä ne on suunniteltu tukemaan yrityksen strategiaa (LIITE1). Tutkimuksen tulosten perusteella hyödyllisiä yritykselle voisivat olla myös sisäinen viestintäohjeistus (LIITE2), sekä oman vuorovaikutusosaamisen kehittämisen ohjeistus (LIITE3).

Kehitysehdotusten toteuttamisen ohjeet ja sisäinen viestintäohjeistus ovat tarkoitettu vain yrityksen käyttöön, eli näitä dokumentteja ei julkisteta. Oman vuorovaikutusosaamisen kehittämiseen liittyvä ohje on tarkoitettu yrityksen koko henkilöstölle.

Tutkimuksen mukaan sisäistä viestintää ja kommunikaatiota saadaan parannettua ja kehitettyä parhaiten kuuntelemalla henkilöstöä, joka tietää parhaiten missä tulisi parantaa. Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että ihan kaikkia muutoksia on mahdotonta tehdä, sillä kaikki muutokset vaativat resursseja eivätkä kaikki muutokset välttämättä onnistu tai osoittautuvat vähemmän akuuteiksi.

Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, sillä haastatteluissa tuli suurimmaksi osaksi samanlaisia vastauksia, jotka kasvattavat tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi tutkimuksen reliabiliteettiä kasvattaa haastatteluiden nauhoittaminen. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa hieman negatiivisesti se, ettei tiedetä, kuinka avoimesti ja rehellisesti haastatteluissa puhuttiin ja haastateltavat oltiin valittu tietoisesti etukäteen. Tutkimus voidaan toistaa.

Tutkimus on jokseenkin validi. Haastatteluissa kaikki haastateltavat eivät välttämättä ymmärtäneet kaikkia kysymyksiä. Tutkimuksessa saadut tulokset kertoivat joitain kehityskohtia, mutta mitään aivan odottamatonta yrityksen sisäisestä viestinnästä ei paljastunut.

Lisätutkimuksella saisi mitattua tavoitteiden toteutumista. Muutosten toteutumiseen kuluu kuitenkin aikaa, joten lisätutkimus olisi hyvä tehdä vasta vuoden kuluttua. Lisätutkimuksessa tulisi mitata niin henkilöstön tyytyväisyyttä viestintään ja verrata sitä tämän tutkimuksen haastattelujen tuloksiin sekä mitata tulosta taloudelliselta kannalta. Molempien asioiden mittaaminen antaa realistisen kuvan, onko suunnitelma toiminut sekä onko tavoitteisiin päästy.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Aula, P. 2008. Kivi vai katedraali. Organisaationviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi, 6. painos. Helsinki: Management Institute of Finland.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous, 2. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Korhonen, N. & Rajala R. 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle. Helsinki: Talentum.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään, 2. painos. Helsinki: Edita.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategia, 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Sähköiset lähteet

Aschan, T. 2009. Slideshare.net, Ulkoinen ja sisäinen viestintä. [Viitattu 12.11.2016] Saatavissa:

http://www.slideshare.net/tascha1?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview

Gill, S. 2008. Communication Problems in Organizations. Saatavissa:

http://stephenjgill.typepad.com/performance_improvement_b/2008/12/communication-problems-in-organizations.html

Heinäsmäki, M. 2015. Digitalistnetwork.com, Digitalisaatiota pintaa syvemältä. [Viitattu 14.11.2016] Saatavissa:

<http://digitalistnetwork.com/digitalisaatiota-pintaa-syvemalta/>

Haring, K. 2016. Viestijät.fi, Viestintää ekosysteemeissä. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <http://viestijat.fi/viestintaa-ekosysteemeissa/>

Hammarsten, H. 2015. Aalto University, Aaltoee.fi, Digitaalisuus mullistaa johtamisen ja viestinnän. [Viitattu 12.11.2016] Saatavissa: <http://www.aaltoee.fi/blog/digitaalisuus-mullistaa-johtamisen-ja-viestinnan>

Kansonen, M. 2016. Viestijät.fi, Vuorovaikutus on työelämän kalleinta pääomaa. [Viitattu 14.11.2016] Saatavissa: <http://viestijat.fi/vuorovaikutus-tyoelaman-kalleinta-paaomaa/>

Kansonen, M. 2016 [Valo 1995, Kostiainen 2003, Valkonen 2003]. Viestijät.fi, Vuorovaikutus on työelämän kalleinta pääomaa. [Viitattu 14.11.2016] Saatavissa: <http://viestijat.fi/vuorovaikutus-tyoelaman-kalleinta-paaomaa/>

Kansonen, M. 2016. Millakansonen.com, Panosta vuorovaikutukseen ja työyhteisösi ongelmat on ratkaistu. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <https://millakansonen.com/category/viestinta-ja-vuorovaikutus/>

Martikainen, A. 2014. Meteoriiitti.com, Tietotyön kehittäminen on ihmisten arjen parantamista ja erottamaton osa digitalisoitumista. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <http://www.meteoriiitti.com/2014/09/29/tietotyon-kehittaminen-on-ihmisten-arjen-parantamista-ja-erottamaton-osa-digitalisoitumista/>

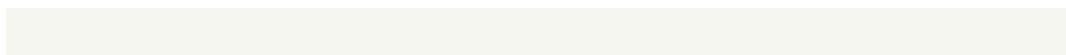
Manninen, O. 2015 Ekonomilehti.fi, Digitalisaation mahdollisuudet. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <http://www.ekonomilehti.fi/digitalisaation-mahdollisuudet/>

Nortio, J. Ekonomilehti.fi, Digimurroksen uhat ja mahdollisuudet työpaikalla. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <http://www.ekonomilehti.fi/digimurroksen-uhat-ja-mahdollisuudet-tyopaikalla/>

Rantanen, S. 2015. Emine.fi, Mitä yrityskulttuuri tarkoittaa? [Viitattu 17.11.2016] Saatavissa: <http://emine.fi/mita-yrityskulttuuri-tarkoittaa/>

Tervola, M. 2008. Talouselama.fi, Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. [Viitattu 16.11.2016] Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat-3397543>

Åberg, L. 2010. Blogs Helsinki, Leif, Åberg, Johdatus viestintään, teema 2 : Organisaatioviestintä. [Viitattu 12.11.2016] Saatavissa: <http://blogs.helsinki.fi/aberg/files/2010/01/jv1002.pdf>



LIITTEET

LIITE 1

Yrityksen käyttöön, ei julkaista!

LIITE 2

Yrityksen käyttöön, ei julkaista!

LIITE 3

Kehitä vuorovaikutusosaamistasi

Vuorovaikutusosaaminen on nykypäivänä työmaailmassa tärkeä taito. Vuorovaikutus voi olla hyvinkin suoraa ja lyhyttä tai vastaavasti epäselvää ja pitkästi selitettyä. Vuorovaikutukseen vaikuttaa sen hetkinen tilanne, viestintäkumppani, mieliala, tavoitteet ja monet muut tekijät. Vuorovaikutus on siis kykyä ja halua vaihtaa omia ajatuksia, kokemuksia, mielipiteitä sekä tekoja ja toimia yhdessä. Vuorovaikutusosaaminen on taito, jota kannattaa kehittää, jo pelkästään oman ammattillisen osaamisen kasvattamisen vuoksi.

Millainen on hyvä vuorovaikuttaja?

Hyvä vuorovaikuttaja

- arvostaa ja kunnioittaa viestintäkumppaneitaan, niitäkin, joiden kanssa on joskus hankala tulla toimeen. Muista siis kohteliaisuus ja ystävällisyys, vaikka sinua kohtaan oltaisiin käyttäytytty epäkunnioittavasti.
- puhuu avoimesti ja rohkeasevasti. Voi sanoa sen mitä ajattelee.
- ei pelkää antaa palautetta. Palautteen antamisessa on hyvä muistaa, että jos palaute on rakentavaa, tulee hyvin tarkkaan miettiä kenelle palautteen antaa ja kuinka. Palaute tulee kohdistaa aina asiaan, Ei henkilöön. Muista myös positiivinen ja kannustava palaute!

- osaa ottaa vastaan palautetta. Jos palaute kuulostaa omaan korvaan kovin ikävästi ilmaistulta, kannattaa palautteen antajalle siitä sanoa. Liian herkkänahkainen ei kuitenkaan saa olla.
- omistaa yhden suun ja kaksi korvaa. Hyvä vuorovaikuttaja osaa kuunnella ja kysyä tarkentavia kysymyksiä ja täten osoittaa mielenkiintoa.
- katsoo silmiin jos mahdollista. Kasvokkain käytävässä keskustelussa aitoa mielenkiintoa osoittaa katsekontakti ja muu sanaton viestintä.
- omaa hyvät käytöstavat. Osaa sanoa kiitos ja anteeksi, vaikka ne joskus vaikeilta tuntuvatkin.
- Tietää, mikä kanava on millaiseenkin asiaan sopiva. Esimerkiksi ymmärtää, ettei sähköposti ole välttämättä kovin hyvä kanava monimutkaisen asian selittämiseen.
- kirjoittaa viestinsä selkeästi ja ytimekkäästi. Hyvä vuorovaikuttaja miettii ennen viestin lähettämistä, onko viesti selkeä ja helposti ymmärrettävä, ei liian pitkä eikä liian lyhyt.
- toimii sovittujen sääntöjen mukaan.
- haluaa jakaa kokemuksiaan, tietojaan ja mielipiteitään toisten kanssa. On myös kiinnostunut muiden kokemuksista, tiedoista ja mielipiteistä.
- toimii työyhteisössä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi muiden kanssa. Ei siis sooloile ja tee omia päätöksiä, vaan ymmärtää että jokaisen työpanos on yhtä tärkeä.

Hyvä vuorovaikuttaja toimii hyvien tapojen mukaan, vaikka olisi kiire tai huono päivä. Positiivinen vuorovaikutus voi parantaa jonkun muun huonon päivän. Oman vuorovaikutusosaaminen kehittäminen on hankalaa, sillä kaikkia toimintatapojaan ei aina tiedosta ja nykypäivänä työelämä on kiireistä. Vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on kuitenkin mahdollista jos siihen on tahtoa. Näin kehityt henkilökohtaisella tasolla ja voit vaikuttaa työyhteisösi henkeen.